



**Un Institut Destrée partenaire d'une
Wallonie en redéploiement
Recommandations données à
l'Institut Destrée
par son Comité du Futur**

**Philippe Suinen
Administrateur et vice-président de l'Institut
Destrée**

**Texte prononcé à l'occasion du 75^e anniversaire
de l'Institut Destrée**

Cercle de Wallonie, 10 juin 2013

Trois citations pourraient introduire cet exposé en référence aux travaux du Comité du Futur de l'Institut Destrée. La première est de Confucius : *ne soyez pas en peine de ce que personne ne vous connaît, travaillez à vous rendre digne d'être connu*. La deuxième est du jeune comédien et dramaturge verviétois Fabrice Murgia : *aujourd'hui, il ne s'agit pas de changer le monde mais de transmettre la conscience à une certaine jeunesse que le monde a besoin d'être changé*. La troisième vient du sens commun : *ils n'ont pas vu que c'était impossible, donc ils l'ont fait*.

Mon intervention comprend trois parties. D'abord, en ce 75^{ème} anniversaire, j'évoquerai quelques souvenirs qui me relient avec l'Institut Destrée. Ensuite, je rappellerai le plan stratégique qui nous a été présenté, en lien avec l'activité de l'Institut Destrée, pour replacer la réflexion du Comité du Futur dans son contexte. Enfin, je présenterai les recommandations de ce comité pour assumer la tâche qui m'a été confiée.

J'ai l'impression de connaître l'Institut Destrée depuis toujours. J'étais collaborateur de Jacques Hoyaux au secrétariat d'État à la réforme des institutions dans le gouvernement Tindemans II, à l'époque des négociations du Pacte d'Egmont. J'ai ainsi découvert très tôt cet organisme qu'il présidait depuis 1975. En relations régulières avec Jacques depuis cette époque, et avec Philippe Destatte depuis le début des années 1980, j'ai contribué au premier exercice *La Wallonie au futur, vers un nouveau paradigme*, en y présentant une contribution sur "la dimension internationale de la Wallonie". J'ai donc suivi de près la transformation de l'Institut Destrée, en exprimant, d'ailleurs, tantôt mes réticences par rapport à ses travaux et évolutions, tantôt mon adhésion, voire mon enthousiasme.

J'ai vu, dans les années 1980, l'Institut Destrée acquérir des compétences scientifiques dans son premier métier de recherche historique au travers de la création du Centre interuniversitaire d'Histoire de la Wallonie et du Mouvement wallon, et son implication dans toutes nos universités dans ce domaine sous l'égide de Léopold Genicot et de Hervé Hasquin. J'ai vu l'Institut Destrée s'impliquer dans la Francophonie et développer des relations privilégiées avec le Québec au travers de cette expérience du Centre René Lévesque. L'Institut y a développé un réel *know how* dans le domaine des technologies de l'information et de la communication à l'époque de la préhistoire de l'internet et en participant

aux travaux de l'Internet Society. Autonome et indépendant dans toute la gestion des TIC sous la houlette de Marie-Anne Delahaut, l'Institut Destrée a ainsi initié la création du Chapitre Wallonie de l'Internet Society et contribué au développement de la gouvernance internationale de l'internet. Au tournant de 1990, Philippe Destatte était venu me voir dans mon bureau de la DRI avec une sorte de grosse et lourde machine à coudre portative IBM, ancêtre de nos ordinateurs portables, qui aurait permis d'interconnecter en temps réel les premières délégations de la Wallonie dans le monde. L'outil fonctionnait et était bon marché, mais notre proposition de la mettre en œuvre n'avait guère été suivie par le Cabinet. L'innovation précoce a parfois du mal à convaincre... J'ai vu l'Institut Destrée réaliser sa première mission de conseil en 1992, en accompagnant la DRI pour aider à organiser à Bratislava un séminaire sur le fédéralisme dans le cadre du Comité du Suivi Est-Ouest de l'Assemblée des Régions d'Europe. Je l'ai vu s'internationaliser sur les questions technologiques en participant avec des entreprises et centres de recherche wallons à une mission dans la Silicon Valley, puis à Seattle et Vancouver en 1995. Je l'ai vu enfin, internaliser et muscler ses compétences en prospective, les mettre au service des directions générales de la Commission européenne, du Comité des Régions et des territoires européens, en ce compris wallons, au point de devenir un formateur dans ce domaine. J'ai goûté à ces formations et mesuré, sur le terrain wallon, le travail qui était produit, notamment à Charleroi et dans le Cœur du Hainaut, dont l'AWEX est partenaire.

Durant toutes ces années, j'ai observé la réelle volonté de respect d'un pluralisme philosophique et politique affirmée par l'Institut Destrée – notre devoir est de valoriser ce pluralisme pour que la Wallonie anticipe son avenir et soit en avant de tous les réseaux porteurs – son engagement profond pour une Wallonie volontariste mais ouverte et sans repli sur soi ni rejet de l'autre, son attention pour le développement et pour le monde de l'entreprise, sa volonté de transformation de la Wallonie. Sa difficulté aussi de faire écouter une parole forte, pourtant souvent raisonnable, parfois maladroite, presque toujours pertinente. Cette parole libre provoque des crispations étonnantes. Et pourtant cette parole libre est une nécessité, même quand elle est décalée, voire naïve ou politiquement incorrecte : parce qu'elle est éclairée par la rigueur scientifique, l'écoute citoyenne et l'analyse méthodologique.

1. Le contexte : le plan stratégique de l'Institut Destrée

À l'occasion du 75^{ème} anniversaire de sa fondation en 1938, l'Institut Destrée a décidé d'actualiser la réflexion prospective et stratégique qu'il avait menée en 1999-2000 pour déterminer un plan d'action et des objectifs pour les quatre pôles qui correspondent en fait à ses missions : recherche historique, prospective, société de l'information, citoyenneté. Sans cloisonner et en renforçant tout ce qu'il y a entre les pôles.

Lancée en septembre 2011, cette réflexion, portant sur l'horizon 2030, a été menée à la fois par l'équipe permanente et par le Conseil d'administration en vue de clarifier la vision de l'avenir de l'Institut Destrée et de redéfinir des stratégies nouvelles, cohérentes et prenant davantage en compte les évolutions actuelles et futures de l'environnement. Plusieurs séminaires de l'équipe de l'Institut Destrée, accompagnée d'une consultante extérieure et sur base d'un premier diagnostic ont permis de déterminer six enjeux de long terme, sous la forme de questions proches de la réalité:

1. Comment mieux anticiper et accompagner les changements institutionnels et sociaux aux niveaux local, régional, fédéral, européen et mondial ?
2. Comment stabiliser les finances de l'Institut Destrée, rééquilibrer la charge des collaborateurs et la trésorerie tout en maintenant le niveau d'activités et d'emploi ?
3. Comment faire en sorte que l'Institut Destrée garde l'initiative d'une part importante de l'action qu'il mène et conserve la propriété de ses productions tout en favorisant l'appropriation ?
4. Comment accroître la transmission d'informations et de connaissances entre les pôles et les valoriser vers la société au travers de l'éducation permanente ?
5. Comment valoriser les déménagements futurs afin d'accroître les relations avec les décideurs wallons, de valoriser les archives et bibliothèques et d'améliorer la visibilité de l'Institut Destrée ?
6. Comment identifier les chantiers et les pôles futurs pertinents, porteurs de nouvelles connaissances à acquérir et à anticiper en termes de formations ?

Y répondant par des futurs souhaitables puis des finalités qui ont permis d'ajuster la vision et de modifier statutairement la charte de l'Institut Destrée, le Conseil d'Administration de l'Institut Destrée a élaboré un certain nombre d'axes stratégiques suivant une méthode que certains d'entre vous ont pratiquée pour leur territoire ou leur organisation.

Toutefois, avant de décliner directement et formellement ces axes en actions concrètes, le président Brassinne et Philippe Destatte ont souhaité confronter ces orientations générales à un groupe d'acteurs de la société wallonne qui interagissaient d'une manière ou d'une autre avec l'Institut Destrée : le Comité du futur, à la composition duquel il m'a été demandé de participer comme président et rapporteur. Il est composé de personnalités européennes – Philippe Busquin et Philippe Maystadt –, d'entrepreneurs – François Goudaillez et Pierre Gustin –, d'un secrétaire général d'une grande association – Christophe Schoune –, de recteurs et de chercheurs – Bernadette Mérenne, Yves Pouillet, Bernard Rentier –, de gouverneurs et fonctionnaires provinciaux – Marie-José Laloy, Bernard Caprasse, Michel Foret, Denis Mathen, Jacques Lanotte –, de municipalistes renommés – Emily Hoyos, Paul Magnette et Maxime Prévot –, ainsi que de fonctionnaires ou représentants d'institutions régionales – Véronique Cabiaux, Olivier Vanderijst et moi-même. Vous mesurez évidemment la difficulté de classer ces personnes dans des catégories, chacune et chacun représentant bien entendu davantage que ce que j'en ai dit. La plupart de ces personnes, et c'est un signe d'attachement à l'Institut Destrée, se sont réunies ici-même le 29 mars dernier pour réagir aux axes du plan stratégique de l'Institut Destrée.

Dans son introduction à cette séance, destinée à présenter la stratégie future de l'Institut Destrée pour que nous y réagissions, Philippe Destatte a voulu créer un choc créatif, en montrant la distance qui existe entre le fourmillement des activités en cours de l'Institut Destrée et les axes stratégiques clairement définis. Comme choc, ce fut très réussi tant nous avons été tous surpris, impressionnés, par l'ampleur, le volume, le nombre, voire la dispersion des activités actuelles de l'Institut Destrée quand on les confronte aux ambitions futures. Que l'on en juge.

Un premier axe s'intitule "Valoriser la recherche scientifique au travers de l'éducation permanente, du conseil et de l'action". Il met en évidence le fait que l'éducation permanente et l'activité de conseil constituent les aboutissements d'un processus de recherche orienté soit vers la société, soit vers le marché, et considère que le renforcement de cette chaîne de valeur apparaît fondamental pour assurer le positionnement de l'Institut Destrée et sa

contribution à la construction d'une Wallonie forte dans un monde démocratique fondé sur l'émancipation sociale et culturelle de toutes les populations qui y vivent.

Comme l'indiquait le directeur général de l'Institut Destrée, la recherche fondamentale est fondatrice de la créativité de l'Institut Destrée. Elle se nourrit mais est aussi mangée par ses activités en aval. L'Institut Destrée accompagne la mise en œuvre du plan d'action du Bassin du cœur du Hainaut, le renouvellement du projet de territoire de la Wallonie picarde, la préparation du Plan stratégique transversal pour la ville de La Louvière, travaille sur l'avenir de la programmation des Fonds structurels en Région de Bruxelles-Capitale. Dans le même temps, l'Institut Destrée travaille également pour la Direction régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement de la Lorraine sur l'avenir du sillon des villes de Lorraine, offre un appui au Schéma de Cohérence territoriale (SCOT) de Lot-et-Garonne, crée un document de convergence des services de l'Etat concernant le Schéma régional de l'Aménagement durable du Territoire de la région Midi-Pyrénées, travaille aussi sur le SCOT rural des Pyrénées orientales, réalise une prospective des dynamiques territoriales en Hautes Pyrénées et de la vallée du Rhône en Région Rhône-Alpes. Tout cela en continuant à développer un centre d'archives privées, une bibliothèque, à faire des conférences et à publier des ouvrages sur la Wallonie, son état présent et son histoire.

Par rapport à ce premier axe, la capacité d'investissement en recherche fondamentale est limitée par le manque de temps et de moyens. Elle se fait plutôt dans les cours et séminaires organisés par l'Institut Destrée, les interventions de Michaël Van Cutsem à l'Université de Rouen, le cours de prospective de Philippe Destatte à Paris-Diderot et le séminaire qu'il pilote sur la prospective et le développement durable à l'Université de Reims

Un deuxième axe s'intitule "consolider la compétence des collaborateurs et renforcer l'offre de formation dans les métiers de l'Institut Destrée". L'Institut Destrée attache la plus grande attention à la nouvelle génération de collaboratrices et collaborateurs, qu'il fait monter en ligne dans ses différents métiers. Leurs compétences sont consolidées dans ces domaines, en particulier en prospective considérée comme formation de base, mais aussi en matière d'élaboration, de suivi et d'évaluation de projets, ainsi que dans le domaine linguistique. Parallèlement, l'offre de formation dans ces matières sera développée vers les différentes composantes de la société. C'est surtout au niveau de la prospective que se joue ce deuxième axe. L'Institut Destrée vient d'organiser le certificat en *Strategic Foresight* (prospective) pour la troisième année consécutive à Bruxelles avec l'Université de Houston pour des participants issus d'entreprises, d'universités et d'institutions provenant du monde entier. Il participe également au Master Class en Intelligence stratégique avec HEC-ULg et l'ASE. Dans ce domaine de la formation, certaines initiatives sont en préparation, notamment avec le Pôle des Futurs de Deauville en Normandie et l'Université de Namur.

Le troisième axe s'intitule "établir de nouvelles relations avec les pouvoirs politiques de Wallonie". Les travaux de l'Institut Destrée ont notamment porté sur le malaise citoyen persistant depuis les années 1980, qui mêle crise de la légitimité des élus et difficulté de répondre aux enjeux de l'interdépendance et de la financiarisation. Bien localisé dans l'environnement du Parlement et du Gouvernement wallons, lieu de dialogue associatif entre chercheurs, fonctionnaires, entrepreneurs et responsables politiques, l'Institut Destrée considère qu'il a un rôle positif à jouer dans la recherche de solutions à ces problèmes.

Les responsables de l'Institut Destrée nous ont montré un chantier mené avec le SPW et qu'ils considèrent exemplaire parce que partenarial : la Plateforme d'Intelligence territoriale

wallonne conçu avec la DGO4 et qui continue à développer l'interterritorialité en Wallonie, c'est-à-dire la collaboration entre les différents niveaux de développement. Cette plateforme est particulièrement intéressante dans la problématique de la révision du SDER. Cet outil fonctionne bien et rassemble les acteurs du développement territorial en Wallonie. Parallèlement, l'Institut Destrée travaille à l'élaboration de leçons d'histoire de la Wallonie et de divers outils pédagogiques, dans le cadre de la convention avec le gouvernement wallon, pilotée par le ministre-président. C'est un très gros travail dirigé par Paul Delforge avec l'appui de Marie Dewez, qui fait suite aux réflexions de la Commission Zénobe et s'inscrit dans le Plan Marshall. Ces travaux sont toutefois de moins en moins concertés alors que la convention signée en 1994 avec Robert Collignon et Albert Liénard avait été conçue, elle aussi, dans une optique partenariale. L'Institut Destrée travaille également avec la Communauté germanophone sur la problématique du modèle institutionnel des quatre régions égales en droit et en compétences que Jacques Brassinne et Philippe Destatte préconisent, et ce dans le cadre du 40^{ème} anniversaire du Parlement et du 30^{ème} anniversaire du gouvernement *der Deutschsprachigen Gemeinschaft*. En outre, les travaux du Collège régional de Prospective de Wallonie, initiative remarquable de l'Institut Destrée, uniquement financés par l'Institut Destrée avec un sponsoring de la SRIW, se poursuivent : 32 séminaires d'une journée ici même, un congrès à Namur, et deux colloques depuis 2004.

L'Institut Destrée fait offre pour constituer, au profit du Parlement wallon, un *think tank*, un centre de ressources et de conseil indépendant et pluraliste, ainsi qu'une interface complémentaire avec la société wallonne, notamment sur le plan de la prospective. Parallèlement, il propose de renforcer sa participation aux questionnements portant sur l'avenir de la démocratie, ainsi qu'aux "nouvelles" formes d'intelligences citoyennes et de délibérations démocratiques. De même, l'Institut assure pouvoir continuer à s'investir dans la compétence dont la Wallonie a besoin et les gouvernements wallons actuel et futurs pourront, dit-il, continuer à compter sur ses compétences, son indépendance et sa liberté d'esprit pour répondre aux enjeux du développement durable de la Wallonie. Parmi ceux-ci, l'avenir économique (attractivité, compétitivité, perception...) ainsi que la cohésion sociale et territoriale restent des questions centrales. Celles-ci s'inscrivent dans la compréhension critique de notre trajectoire passée et future.

Un quatrième axe s'intitule "amplifier l'action sur le plan international de l'Institut Destrée". Le dossier le plus important actuellement mené dans cet axe est Millennia2015 "Femmes actrices de développement pour les enjeux mondiaux", créé et piloté par Marie-Anne Delahaut avec l'appui de Coumba Sylla. Bénéficiant du patronage de la Directrice générale de l'UNESCO, Millennia2015 porte sur la prospective pour l'égalité des genres et la construction d'un plan d'action pour l'autonomisation des femmes. Des conférences internationales de Liège en 2008, de Paris en 2012, à la troisième programmée aux Nations Unies à New York en 2015, c'est un réseau de plus de 9.000 chercheurs et acteurs dans 120 pays que le Pôle Société de l'Information de l'Institut Destrée a constitué et entretient quotidiennement. Plusieurs groupes de travail internationaux ont été activés avec des chercheurs (par exemple, "Femmes et eSanté" (*We-health*), qui a obtenu l'appui de SANOFI). C'est la qualité du processus de recherche prospective de Millennia2015 qui a permis à l'Institut Destrée d'être reconnu comme ONG partenaire officiel de l'UNESCO (statut de consultation) et en statut consultatif spécial auprès du Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC) depuis 2012. Cette démarche, l'Institut Destrée veut la renforcer en ce qu'elle tente de montrer que le local et le régional peuvent avoir une réelle

capacité d'action sur le global et en ce qu'elle constitue également l'affirmation et la concrétisation de valeurs de dignité humaine.

De son côté, le Pôle prospective de l'Institut Destrée est également très présent dans les institutions internationales de ce domaine de recherche : il continue à assumer le *Brussels Area Node* du Millennium Project et est présent au *European Regional Foresight College*, que Philippe Destatte a présidé pendant huit ans et dont Michaël Van Cutsem est membre du board, à la *World Future Studies Federation*, ainsi qu'à la *World Future Society*. La dimension européenne restera également investie de manière prioritaire, souligne l'Institut Destrée, qui a dernièrement travaillé avec la DG Regio sur le programme *Cities of Tomorrow* et contribué à la mise en place de la cellule de prospective du Comité des Régions.

Le dernier axe stratégique qui nous a été présenté par la direction de l'Institut Destrée s'intitule "Stabiliser les finances et équilibrer la charge des collaborateurs". Depuis plusieurs années, une grande tension s'exerce sur les collaborateurs de l'Institut Destrée qui font face à une situation financière précaire. Plusieurs centaines de milliers d'euros de factures et subventions dues par la Région wallonne et portant sur plusieurs exercices comptables restaient jusqu'il y a peu non honorés, ce qui dépasse très largement les capacités de trésorerie ou d'emprunt de l'Institut Destrée et génère une instabilité financière qu'il n'a jamais connue jusqu'à présent, malgré la qualité de ses travaux et une expérience réelle de gestion en milieu et temps incertains. Jacques Brassinne et Philippe Destatte nous ont indiqué que seules les rentrées venues de la consultance et représentant désormais près de 50% des ressources, la motivation des chercheurs, et la compréhension de la DGT2 dans le traitement rapide des dossiers ont permis jusqu'ici à l'Institut Destrée d'assurer son existence.

Le Conseil d'administration de l'Institut Destrée observe que *le surinvestissement en temps de travail des collaboratrices et collaborateurs ne peut être considéré comme une solution pour résoudre le déséquilibre existant*. Et le plan stratégique précise que de nouvelles formules seront recherchées pour (re)capitaliser l'Institut Destrée, lui assurer une trésorerie saine et lui permettre une réelle croissance en matière de personnel.

Une considération et cinq recommandations du Comité du Futur

Je vous parlais de choc créatif provoqué par cette tension entre d'une part une galaxie scintillante d'actions et de projets et, d'autre part, quelques axes stratégiques précis dont on pouvait attendre un nombre de réalisations à la mesure d'une équipe opérationnelle de huit personnes, fussent-elles d'élite. On ne peut néanmoins nier que, à l'instar des anciens Gaulois, nous avons craint que ce ciel étoilé ne nous tombe sur la tête. De tours de table en tours de table, le Comité du Futur, dont j'ai été fait le porte-parole, est arrivé à une considération sur le présent et à cinq recommandations, dans un regard volontariste qu'il a porté sur l'avenir de l'Institut Destrée. Allons à l'essentiel.

Une considération

Avant tout, en réponse à une question pertinente – ou impertinente ?, la distance n'est jamais très grande entre les deux – d'une participante – en quoi l'Institut Destrée est-il unique en Wallonie ? –, nous avons répondu qu'il était original sous trois aspects. D'abord, par son historicité et sa capacité d'analyser l'histoire des problématiques rencontrées par la

Région. Ensuite parce qu'il se distingue aussi par son haut degré de compétences en prospective – affirmation portée par un ancien commissaire européen à la recherche et les représentants des universités. Et, enfin, parce que l'Institut Destrée apparaît comme *la seule structure* – ou une des seules structures – *capable de fédérer les forces au niveau politique wallon* ou de mettre en place un réseau wallon d'activités innovantes. Son indépendance réelle, son expérience de pluralisme pragmatique ainsi que sa pratique délibérative, respectueuse des personnes et des institutions, lui permettent d'arriver à ce positionnement. Bien entendu, l'unicité de l'Institut Destrée ne réside pas dans chacun de ces facteurs. Elle réside dans le fait que ceux-ci se cumulent dans un même organisme.

Cinq recommandations

1. Chacun a donc considéré que, conformément à son rôle de générateur d'idées (*think tank*), l'Institut Destrée conduit des actions avec une excellence certaine dans des domaines très diversifiés et bénéficie d'une reconnaissance de niveau international dans le champ de la prospective. Un équilibre doit néanmoins être trouvé entre sa vocation généraliste et ses compétences spécialisées, son image composite et les risques de dispersion auxquels il s'expose. Nous pensons que l'Institut Destrée ne doit pas systématiquement se positionner dans une logique de bureau d'études et de conseils. Il faut également éviter que l'on sache à l'avance l'avis qu'il va exprimer, en associant un maximum d'expertises possibles pour disposer d'une réelle valeur ajoutée. En réaction au risque de répondre à la dispersion en se focalisant sur des activités prioritaires, l'Institut Destrée ne doit surtout pas se limiter ni abandonner les activités qui se réalisent avec succès. Il doit se donner les moyens d'être parmi les grands instituts européens (le "Bureau Greisch de la politique régionale") et doit donc renforcer ses équipes. Nous estimons qu'il faut conforter des choix stratégiques, comme celui de faire de la prospective.

2. Nous pensons, et je m'adresse avant tout aux parlementaires présents ainsi qu'au Président du Parlement, qu'en Wallonie, le Parlement wallon doit être l'interlocuteur public privilégié de l'Institut Destrée. Celui-ci pourrait alimenter l'Assemblée, les groupes parlementaires et, au delà, tous les acteurs, en tant que **think tank indépendant** et centre de recherche en prospective.

3. Les représentants des universités qui étaient présents ont estimé salubre de pouvoir établir des partenariats avec l'Institut Destrée en vue d'une collaboration fertile. Celle-ci contribuerait, pensons-nous, à renforcer sa légitimité mais aussi son indépendance par rapport au gouvernement wallon. Un outil comme le Centre interuniversitaire d'Histoire de la Wallonie et du Mouvement wallon, qui avait été créé avec succès en 1986 et a débouché sur la réalisation de l'*Encyclopédie du Mouvement wallon*, pourrait être créé en Wallonie autour de l'Institut Destrée avec une vocation prospective. Des exemples existent en Finlande dont Madame Leena-Maija Laurén pourra témoigner, outre ce qu'elle nous dira au Parlement wallon sur l'expérience du Comité du Futur du Parlement de Finlande.

4. Appuyé par les chefs d'entreprises présents, nous avons estimé que l'Institut Destrée pourrait davantage porter son attention sur le monde de l'entreprise, en établissant une collaboration particulière avec l'Union wallonne des Entreprises. Il le pourrait aussi en s'investissant davantage dans le domaine de la prospective des PME et TPE, domaine largement en chantier et assez négligé en Wallonie. L'Institut Destrée qui dispose d'une expérience réelle dans la prospective des organisations et a déjà travaillé avec des

entreprises en Wallonie, mais aussi avec des CCI en Normandie ou en Bade-Wurttemberg, n'aura pas de difficulté à franchir le pas, au profit de nos entreprises. Cela contribuera aussi à mieux connaître, à partir de la base entrepreneuriale, le tissu industriel wallon.

5. L'Institut Destrée doit avoir la possibilité de tracer des voies d'actions en toute liberté, ce qui implique qu'il devrait bénéficier d'une indépendance financière réelle pour lui assurer constance et pérennisation. À cette fin, c'est à l'Institut Destrée de s'organiser en conséquence. Il doit continuer à exprimer ce qu'il pense et non ce que le gouvernement ou le client aurait envie qu'il affirme.

Le Comité du Futur a bien vu que l'Institut Destrée est un Petit Poucet, au lancement de caillou prophétique, à l'échelle des universités. Mais les recteurs ont estimé qu'il pourrait contribuer à renforcer voire canaliser le véritable bouillonnement qui s'y déroule et auquel il pourrait participer, dans la lignée des travaux de *La Wallonie au futur*. Partenaire des entreprises, en dialogue avec les interlocuteurs sociaux et les associations, il pourrait faire son miel des interactions entre tous ces acteurs, constituer un élément de fédération, de cristallisation et de convergence, un espace de réflexion, d'inspiration et d'innovation incontournable pour le développement durable de la Wallonie. Le Comité du Futur a pensé que c'était un lieu capable de favoriser un mouvement collectif pour transformer la Région. À cet effet, un signe clair devrait être donné par les universités pour confirmer l'Institut Destrée comme fédérateur sur les questions de la prospective régionale. Une main pourrait aussi se tendre de la part du Parlement wallon pour que le rapprochement physique, lié à un déménagement annoncé de l'Institut Destrée dans l'ancien Greffe de la rue Saint-Nicolas, qui est en train de s'opérer, s'accompagne d'un rapprochement intellectuel et d'une connivence politique, au sens le plus noble.

Notre conviction est que le Parlement wallon, majorité parlementaire et opposition parlementaire, a tout à gagner d'un *empowerment* prospectif, d'un partenariat avec l'Institut Destrée appuyé sur les universités et interagissant davantage avec elles. C'est peut-être un passage naturel vers un renforcement démocratique et vers une gouvernance plus participative et plus impliquante pour les citoyennes et les citoyens de Wallonie.

Le moment n'est pas innocent. La Wallonie a changé. Un déclic de conscience est en train de s'enclencher. Prenons le plaisir et le devoir de l'appuyer. *Allons escalader la montagne de nos énergies positives* (Tahar Ben Jelloun).